

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN APARATUR SIPIL
NEGARA (ASN) TERHADAP PENINGKATAN
KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PNS DI
PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Menyelesaikan Jenjang Pendidikan
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus**

Oleh :

ARIES WIJAYANINGRUM

NIM. 2014-01-073

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2016**

TESIS

EFEKTIVITAS MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP PENINGKATAN KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PNS DI PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA

Oleh :

ARIES WIJAYANINGRUM

NIM. 2014-01-073

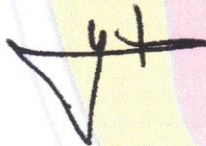
untuk dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 23 Agustus 2016
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui ,

Tim Pembimbing,

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota



Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM
NIDN. 0625076401



Dr. Drs. H. M. ZAINURI, MM
NIDN. 0615076301

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen

Universitas Muria Kudus



Dr. Drs. Joko Utomo, MM

NIS. 0610702010101028

HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

**JUDUL : EFEKTIVITAS MANAJEMEN APARATUR SIPIL
NEGARA(ASN) TERHADAP PENINGKATAN KINERJA
MELALUI MOTIVASI KERJA PNS DI PEMERINTAH
KABUPATEN JEPARA**

Nama Mahasiswa : **ARIES WIJAYANINGRUM**

NIM : 2014-01-073

Program Studi : Magister Manajemen

Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM

Anggota : Dr. Drs. H. M. ZAINURI, MM

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji : Dr. MOKHAMAD ARWANI, SE, MM

Tanggal Ujian : 23 Agustus 2016

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tesis dengan judul :

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PNS DI
PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jepara, Agustus 2016

Penulis



**ARIES WIJAYANINGRUM
NIM. 2014-01-073**

RIWAYAT HIDUP

ARIES WIJAYANINGRUM, ST., tempat tanggal lahir di : Jepara, 16 April 1980 anak dari Bapak Rochadi, B.Sc dan Ibu Dra. Ruchamah. Riwayat Pendidikan di SD Negeri 04 Bangsri lulus tahun 1992, SMP N 1 Bangsri lulus tahun 1995, SMA N 1 Bangsri lulus tahun 1998, dan di Fakultas Teknik Universitas Diponegoro lulus tahun 2003. Pengalaman kerja Staf Bappeda Kabupaten Jepara dari tahun 2004 – sekarang.



UCAPAN TERIMA KASIH

1. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :
Dr. Suparno, SH MS, selaku Rektor Universitas Muria Kudus, selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
 2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UMK yang telah memberikan kemudahan dan memotivasi dalam menyelesaikan studi.
 3. Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini serta memberikan dorongan dan semangat dalam menyelesaikan studi.
 4. Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM, selaku Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
 5. Para dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
 6. Keluargaku, Bapak, Ibu, Saudara-saudaraku, juga Suami dan anakku tercinta yang telah banyak mendukung dan memberikan semangat dalam penulisan tesis ini.
- Semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus,

2016

Penulis



ARIES WIJAYANINGRUM
NIM. 2014-01-073

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Allah SWT atas berkah dan anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **EFEKTIVITAS MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) TERHADAP PENINGKATAN KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PNS DI PEMERINTAH KABUPATEN JEPARA**. Tesis ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen (S-2) di Universitas Muria Kudus.

Sebagai sebuah tesis tentunya tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kami harapkan kritik, saran, dan masukan yang membangun. Tidak lupa kami juga sampaikan ucapan terima kasih kepada Pembimbing Dr. Drs.H. Joko Utomo, MM dan Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM yang telah memberikan dukungan sehingga Tesis ini dapat selesai sesuai rencana.

Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca. Dengan segala kekurangannya semoga mampu memberikan sumbangsih kendati kecil untuk diterapkan baik dalam praktek maupun untuk penelitian selanjutnya.

Kudus,

2016

Penulis



ARIES WIJYANINGRUM

NIM. 2014-01-073

ABSTRAK

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai sumber daya aparatur pemerintah diharapkan memiliki integritas dan berkinerja tinggi. Salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan optimalisasi kinerja PNS berbasis kompetensi dan kualifikasi adalah melalui penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Manajemen ASN terdiri dari beberapa aspek, yaitu pangkat dan jabatan, pengembangan karier, penilaian kinerja, kompensasi, *reward & punishment*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh aspek-aspek manajemen ASN terhadap motivasi kerja dan kinerja PNS.

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory*. Subjek penelitian adalah PNS di 5 SKPD di Kabupaten Jepara dengan jumlah sampel sebanyak 105 responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*).

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa pangkat dan jabatan, pengembangan karier, penilaian kinerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja PNS, sedangkan *reward & punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja PNS. Komponen pengembangan karier, penilaian kinerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS. Faktor bahwa pangkat dan jabatan, kompensasi, serta *reward & punishment* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja.

Kata kunci: manajemen ASN, motivasi kerja, kinerja PNS.

ABSTRACT

Civil Servants as government personnel resources are expected to have integrity and high performance. One of the government's efforts in improving the performance optimization based on competency and qualification of civil servants is through the implementation of the State Civil Administrative Management (ASN). ASN management consists of several aspects, which ranks and positions, career development, performance appraisal, compensation, reward and punishment. This study aimed to analyze the influence of ASN management aspects of work motivation and performance of civil servants.

This research is explanatory . Subjects were civil servants in five sectors in Jepara district with a total sample of 105 respondents . Data is collected using a questionnaire . Data were analyzed using SEM (Structural Equation Modelling) .

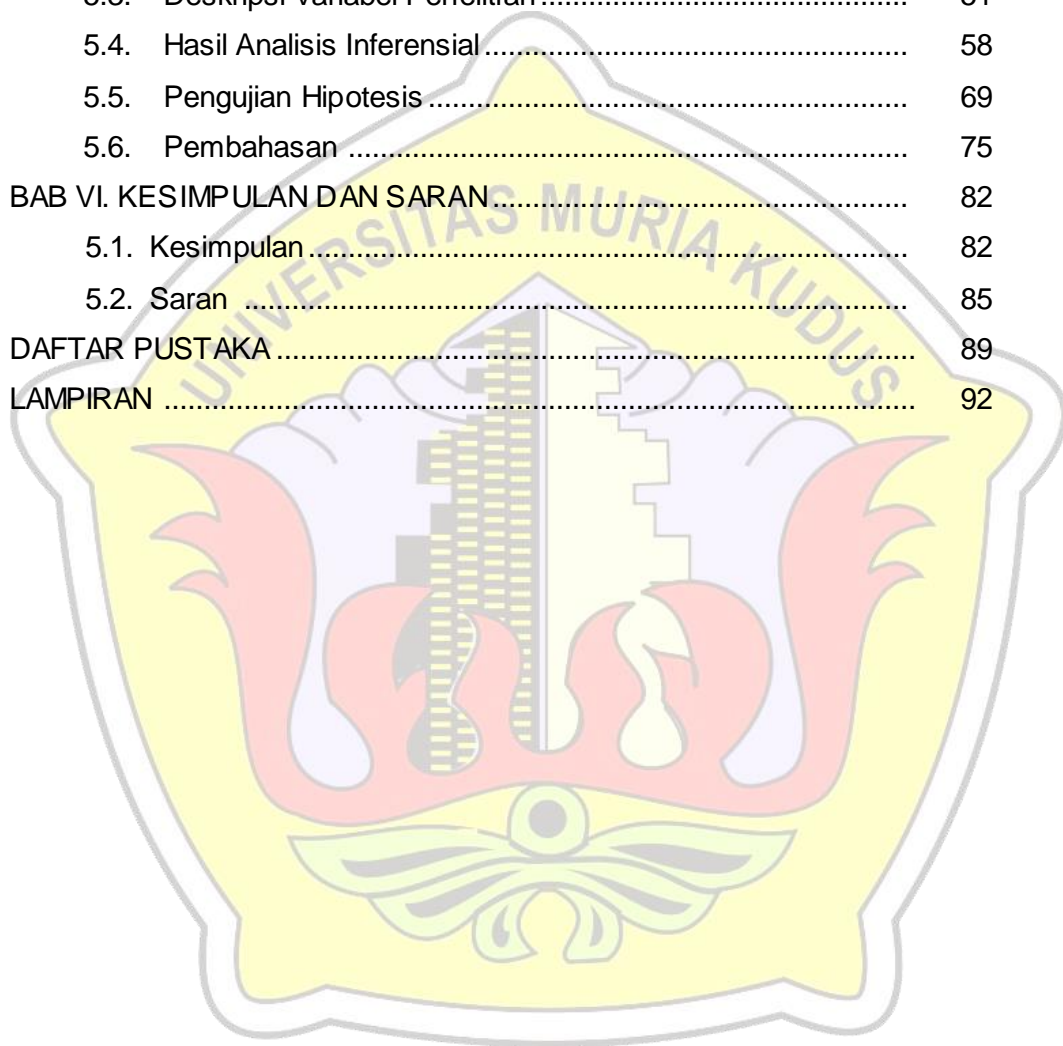
Based on the results of the study it can be concluded that the rank and position, career development, performance appraisal and compensation significant effect on work motivation of civil servants , while the reward and punishment has no significant effect on work motivation of civil servants. Components career development, performance appraisal and motivation have a significant effect on the performance of civil servants. Factors that rank and position, compensation, and reward and punishment does not give effect to the performance .

Keywords : ASN management, motivation, performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
RIWAYAT HIDUP	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACS	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	10
2.1. Manajemen ASN	10
2.2. Landasan Teori Motivasi Kerja	21
2.3. Landasan Teori Kinerja	22
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	25
3.1 Kerangka Konsep penelitian	25
3.2 Perumusan Hipotesis	26
BAB IV METODE PENELITIAN	28
4.1. Pendekatan Penelitian	28
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian	28
4.3. Metode Pengambilan Sampel	28

4.4. Metode Pengumpulan Data	29
4.5. Desinisi Operasional dan Pengukuran Variabel	30
4.6. Analisis Data.....	34
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	41
5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	41
5.2. Deskripsi Karakteristik Responden	45
5.3. Deskripsi Variabel Penelitian	51
5.4. Hasil Analisis Inferensial.....	58
5.5. Pengujian Hipotesis	69
5.6. Pembahasan	75
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....	82
5.1. Kesimpulan	82
5.2. Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	92



DAFTAR TABEL

4.1	Variabel dan Indikator	33
5.1.	Jumlah PNS pada 5 SKPD.....	43
5.2	Jumlah PNS Struktural dan Non Struktural di BKD Tahun 2016.....	43
5.3	Jumlah PNS Struktural dan Non Struktural di Sekretariat Daerah Tahun 2016	44
5.4	Jumlah PNS Struktural dan Non Struktural di DPPKAD Tahun 2016 ...	44
5.5	Jumlah PNS Struktural dan Non Struktural di Bapermades Tahun 2016	45
5.6	Jumlah PNS Struktural dan Non Struktural di BAPPEDA Tahun 2016 .	45
5.7.	Karakteristik Responden Berdasarkan SKPD.....	46
5.8.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
5.9.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	48
5.10.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Marital	48
5.11.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
5.12.	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan.....	49
5.13.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	50
5.14.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	51
5.15.	Hasil Analisis Mean Variabel Pangkat dan Jabatan	52
5.16.	Hasil Analisis Mean Variabel Pengembangan karir	53
5.17.	Hasil Analisis Mean Variabel Penilaian Kinerja	54
5.18.	Hasil Analisis Mean Variabel Kompensasi	55
5.19.	Hasil Analisis Mean Variabel <i>Reward & Punishman</i>	56
5.20.	Hasil Analisis Mean Variabel Motivasi	57
5.21.	Hasil Analisis Mean Variabel Kinerja	58
5.22.	Hasil Uji Kelayakan Variabel Eksogen	60
5.23	Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen	61
5.24.	Hasil Uji Kelayakan Variabel Endogen.....	63
5.25.	Regression Weight Faktor Konfirmatori Variabel Endogen	64
5.26.	Hasil Uji Reliabilitas	65
5.27.	Hasil Pengujian <i>Kelayakan Full Model</i>	66
5.28.	Uji Normalitas Data	67
5.29.	Hasil Pengujian <i>Outlier</i>	68

5.30. <i>Regression Weights</i>	69
5.31. Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Pengaruh antar Variabel berdasarkan Analisis SEM	70
5.32. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	74



DAFTAR GAMBAR

3.1. Kerangka Konsep Penelitian	25
4.1 Model Struktural Penelitian	36
5.1 Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Eksogen	60
5.2 Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Endogen	62
5.3 Analisis Full Model	66

